

「国際中堅企業」の登場 (25)

アジアの優秀なエンジニアの確保・育成

「アスリートFA」

西澤 正樹

長野県諏訪市に本社を置くアスリートFA株式会社は、FA (Factory Automation) エンジニアリングを専門とする生産設備機器メーカーである。当社が扱う生産工程の自動化、システム化のためのFA機器の開発、設計、製造、メンテナンスには高度なエンジニアリングが求められる。優秀なエンジニアの確保・育成は最も重要な経営課題といつてよい。

FA機器の開発・設計・製造といった領域は、従来、モノづくり環境が高い水準で整っている日本国内でこそ担う仕事と考えられていたが、顧客の海外事業展開および技術人材の確保といった面から、当社は中国に踏みだし国際中堅企業へと成長している。

FA機器の開発設計、製造、メンテナンス

当社の前身は一九八八年に創業し、諏訪地域の主力輸出製品であったカメラのレンズ自動組立装置の開発・製造を行った。

二〇〇〇年に「アスリートFA」に社名変更し従業員持株会社となり、半導体関連の各種ポンディングマシン、マイクロチップ実装

装置、マイクロボールマウンターなど半導体実装・組立に求められるFA装置の開発、設計、製造、販売に展開している。主要取引先は日立、沖電気、三菱電機、富士通、パナソニック、NECなどの大手メーカーおよび台湾、韓国、中国等の半導体メーカーである。

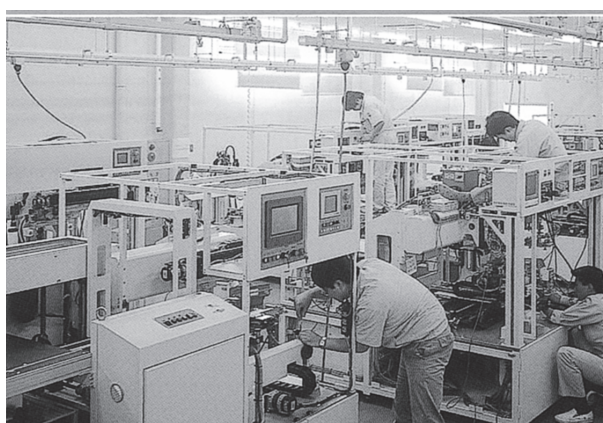
マイクロエレクトロニクス分野では技術革新競争が激しく、半導体の高機能化とさらなる「軽・薄・短・小」が追求されている。新たに開発される半導体の製造工程や半導体の実装工程は、もはや人手で対応できる限界を超えており、クリーンルーム環境下で自動製造装置を用いている。

そうした自動製造装置は、顧客の半導体等の開発・設計にデザインインし、同時並行して装置の開発・設計を進める。開発・製造する装置はせいぜい数セット、基本的には一品受注生産である。

半導体市場での競争力は、製造装置の価格とともに製造能力（自動化スピード、加工品の歩留率など）が重要な要素となる。FA機器メーカーには、開発・設計技術のみならず超精密加工技術、高精度位置決め技術、画像

処理技術、サーボ制御技術、温度制御技術などを統合する生産管理技術が求められる。

当社は諏訪地域の機械加工技術の集積を活用して調達した個別部品をユニット部品に組立て、さらに完成装置の組立・調整・試験ののち、顧客立ち会いの下で最終検査を行い納品・据え付けを行い、装置稼働後のメンテナンスに対応する。



FA機器の組立作業（当社パンフレットより）

中堅FA機器メーカーの中国事業展開

当社は〇二年、上海に営業事務所を配置し、翌年「愛立発自動化設備（上海）有限公司」

を設立、本社事業所にて中国人材の技術研修を行い、〇六年に組立工場を開設している。上海事業所の従業員は大半技術者を中心に二十名（日本人駐在は総経理一名）の態勢であり、〇七年には累積損失を解消し黒字転換している。

上海進出の狙いは、第一に中国に進出したメーカーが求めるF/A装置を現地で製造・メンテナンスを行うことである。華東地域には半導体を扱う工場が多く、半導体関連のF/A装置の現地調達需要が拡大していることに注目した。

バブル経済崩壊後の〇一年に、日本国内の半導体業界の投資が大きく後退した際、当社の受注の七〇八割は海外顧客向けとなったこともあり、中国を中心とする東アジアの生産設備機器市場には関心を寄せていた。また、生産設備機器業界では、製造技術が確立し比較的簡単な設備装置の組立を台湾はじめ東南アジアに移管する動きがはじまっていた。

当社の主要事業領域での競合相手は、芝浦メカトロニクス、シンカワ、東レエンジニアリングなどがあり、競争優位を確保するためには需要に近いところに設計・製造拠点を設ける必要があった。

優秀なエンジニアの確保

中堅F/A機器メーカーが優位性を確立するためには、機械設計・組立、電気設計・配線、ソフトウェア開発などを担当する優秀な技術者を確保・育成することが不可欠である。当社は東京に営業および人材採用のための事務所を配置している。

国内の理工系大学から地元に戻る意向のある

人材を求めて採用活動を行っているのだが、技術人材の多くは大手メーカーに吸収され、当社が期待するような採用状況には至っていない。本社事業所はエンジニアを中心に八十二名（うち男子七十七名）の態勢にある。エンジニアはまだ足りない状況にある。

そして、新規採用した技術人材が「一人前」になるには五〇六年の実務経験が必要であり、今後、引き続き優秀な技術人材を国内で安定的に採用できるかどうかを懸念している。

人口減少と少子化が進む日本では、優秀なエンジニアを安定確保することが難しくなると認識する当社は、中国の理工系技術人材に注目している。

上海進出の第二の狙いは、中国の優秀な技術人材を確保することにある。現地での設計・製造・メンテナンスを進めるとともに、将来、日本本社事業所で活躍してもらうためである。

中国人エンジニアの技術向上意欲は高く、日本本社事業所で装置の開発・設計・製造に携わる機会を求めている。現在、上海事業所では需要の多い半自動装置や日本で作り込み、製造を安定化した装置や改造機を扱っているのだが、技術的にさらに難しい装置や新規開発の装置を扱わせて欲しいとの要求が強い。

そこで当社は、意欲的で一定の実績を蓄積した中国人社員に日本本社で活躍する機会を創りたいとしている。ただし「一人っ子」の中国人社員は、若いうちは日本で仕事をしたいが両親が高齢になれば帰国したいとする傾向がある。今後、彼らの人生設計を考慮した「働きかた」を提供し、日本で仕事をして生活しやすい環境を整えることが課題となっている。

海外人材に魅力のあるモノづくり地域

当社のケースから、国際中堅企業とその本社が立地する産業地域で取り組む方向がみえる。すなわち、海外の優秀なモノづくり人材が諏訪地域で仕事する魅力と快適に生活する環境を整えることである。

優秀な海外技術人材が一定年月、諏訪地域の本社事業所で実務経験を蓄積し各社のモノづくりコンセプトを理解し、技術や経営に関する力量を高め、再び自国に進出しているそれぞれの海外事業所の技術幹部あるいは経営者となることは、技術者としての成長あるいは経営者をめざす人材にとって魅力的なキャリアプランであろう。海外事業所の現地化を深めようとする企業にとっても意味がある。

諏訪地域を訪れ長期間滞在する海外人材（社員）と「仕事」の面で深く関わるのは企業であるが、彼らの「生活」の面で密接に関わるのは地域社会である。優秀な海外技術人材にとって魅力的な環境形成は、企業だけでは十分な取り組みはできない。地域行政、市民からなる地域社会の合意形成がなければならない。

こうしたモノづくり地域の魅力形成は、海外技術人材の「長期滞在」とともに「移住」「定住」といった展開も視野にいたれた検討が必要である。地域全体が関与する内容となることから、地域経営を担う行政が主導し企業、市民による検討を進め、合意を形成していくことになる。

国際中堅企業として成長する当社の技術人材の確保・育成の取り組みは、地域の新たな国際化を促す要素となっているのである。

（にしざわまさき アジア研究所教授）